

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт менеджмента и права  
Кафедра экономики и менеджмента

**Бизнес-план открытия мини-пекарни**

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная  
работа допущена к защите  
Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Исполнитель:

Тункин Никита Олегович  
студент группы ББ-41, 4 курса  
очного отделения  
направление «38.03.02 – Управление  
малым бизнесом»

\_\_\_\_\_

Научный руководитель:

Москалева Н.Н.,  
канд.экон.наук,  
доцент кафедры ЭиМ

\_\_\_\_\_

Екатеринбург 2017

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	3
<b>ГЛАВА I. ТЕОРИТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ</b>	
1.1 Бизнес-планирование как инструмент управления.....	8
1.2 Рекомендации по разработке бизнес-плана.....	12
<b>ГЛАВА II. БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ МИНИ-ПЕКАРНИ «ХЛЕБНЫЙ ДВОР» В Г. НАХОДКА</b> .....	
2.1 Резюме .....	13
2.2 Анализ отрасли .....	16
2.3 Маркетинговый план.....	21
2.4 Производственный план.....	23
2.5 Организационный план.....	28
2.6 Финансовый план.....	30
2.7 Анализ рисков .....	38
2.8 Оценка эффективности вложений.....	40
2. 9 Экологические последствия реализации проекта .....	42
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	43
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ</b> .....	48
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b> .....	51

## ВВЕДЕНИЕ

*Актуальность* темы выпускной квалификационной работы связана с тем, что бизнес-план позволяет показать выгодность предлагаемого проекта и привлечь возможных контрагентов, инвесторов, а также дает возможность на получение кредита. Он поможет убедить инвесторов, в том, что вы нашли привлекательные возможности развития производства, позволяющие эффективно осуществлять намеченное и предприятие имеет эффективную, реалистичную и последовательную программу осуществления целей и задач проекта.

При всем многообразии форм бизнеса существуют основы, обязательные практически для всех областей коммерческой деятельности, для разных предприятий и организаций, опора на которые необходима для того, чтобы своевременно подготовиться к возможным неожиданностям и устранить потенциальные трудности, опасности и тем самым уменьшить риск в достижении поставленных целей. Планомерная разработка стратегии и тактики производственно- хозяйственной деятельности предприятия является важнейшей задачей для любого бизнеса.

В рыночной экономике бизнес-план является исключительно эффективным рабочим инструментом как для вновь создаваемых, так и для действующих компаний во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план побуждает менеджера тщательно изучить каждый элемент предполагаемого рискованного рыночного мероприятия. Практически всегда в этом процессе обнаружится немало слабых мест и пробелов, устранению которых нельзя не уделить внимания.

Цель разработки бизнес-плана – спланировать хозяйственную деятельность фирмы на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и наличием необходимых ресурсов. Бизнес-план помогает менеджеру решать следующие основные проблемы:

- определить конкретные направления деятельности предприятия, его целевые рынки и место на этих рынках;
- сформулировать долговременные и краткосрочные цели бизнеса, стратегию и тактику их достижения, а также определить круг лиц, ответственных за реализацию намеченного;
- зафиксировать состав и показатели товаров и услуг, которые будут предложены потребителям, оценить соответствующие производственные и торговые издержки;
- выявить соответствие имеющегося персонала предприятия предъявляемым требованиям;
- определить систему маркетинговых мероприятий по исследованию рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.
- оптимизировать организационную структуру управления;
- оценить финансовое положение предприятия и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей;
- выявить те трудности, которые способны помешать выполнению бизнес-плана, и наметить меры по их устранению.

Планирование бизнеса обеспечивает немало выгод. Оно, в частности:

- побуждает менеджмент тщательно изучить перспективы развития бизнеса;
- позволяет обеспечить четкую координацию всех усилий по достижению поставленных целей;
- заставляет руководителей точно определить цели бизнеса и пути их достижения;
- делает предприятие намного более подготовленным к внезапным изменениям рыночной ситуации;
- четко формализует обязанности и ответственность всех руководителей предприятия.

Тщательно подготовленный и составленный план бизнеса открывает перспективу его развития, то есть отвечает на самый важный вопрос: стоит ли вкладывать силы и средства в это дело, принесет ли оно такую прибыль, которая окупит все затраты.

Потребность в бизнес-планировании имеет место в условиях рынка всегда, но чаще при решении таких задач, как:

- подготовка материалов, необходимых для получения кредитов;
- осуществление реинжиниринга бизнеса на принципиально новой основе;
- обоснование предложений по приватизации государственных предприятий;
- открытие нового бизнеса, определение его профиля, внедрение новых видов, направлений и способов осуществления коммерческих операций;
- составление проспектов эмиссии ценных бумаг (акций и облигаций) компании;
- выход на внешний рынок;
- привлечение инвестиций для целей дальнейшего развития.

В зависимости от направленности и масштабов задуманного объем работ по формированию плана способен изменяться в большом диапазоне, степень его детализации весьма различна. Когда в плане требуется менее объемная проработка, часть разделов может вообще отсутствовать. Когда же план предстоит разрабатывать в полном объеме, проводя для этого трудоемкие и сложные маркетинговые исследования, он должен быть полным.

Бизнес-план стал принципиально новым для российской экономики документом. Основной целью его разработки выступает планирование хозяйственной деятельности предприятия на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями

приобретения необходимых ресурсов. Но важны и другие цели, в частности: уточнение степени реальности достижения намеченных результатов; доказательство целесообразности реорганизации бизнеса или создания нового; убеждение персонала компании в реальности достижения качественных и количественных показателей, намеченных в плане и т.д.

В современной практике бизнес-план призван выполнять следующие функции:

- использование его для разработки стратегии бизнеса;
- формирование и реализация плановых программ, позволяющих оценить потенциал развития нового направления деятельности, контролировать процессы, протекающие в рамках бизнеса;
- привлечение извне денежных средств для целей развития, реинжиниринга бизнеса;
- привлечение к реализации планов бизнеса партнеров, которые способны вложить в него собственный капитал или имеющуюся у них технологию.

В плане оценивается перспективная ситуация как внутри организации, так и вне ее. Он объективно необходим руководству организации для ориентации в условиях акционерной собственности, поскольку именно при помощи бизнес-плана управляющие принимают решение об эмиссии акций и использовании эмиссионного дохода. Бизнес-план используется и при обосновании мероприятий по совершенствованию и развитию организационной структуры фирмы, в частности, для обоснования уровня централизации управления и ответственности сотрудников. Данный план помогает и координации деятельности партнеров, связанных кооперированием и изготовлением одинаковых и взаимодополняющих продуктов.

Но не следует рассматривать уже составленный бизнес-план как образец. В условиях нашей экономики может быть потеряна актуальность

конкретной разработки в силу использования жестко зафиксированных параметров, утративших свою информативность. Бизнес-планирование позволяет готовить новые варианты поведения бизнеса на основе проанализированных сценариев. При этом бизнес-план открывает возможность отслеживать ситуацию за любой промежуток времени.

**Противоречие** заключается между необходимостью бизнес-планирования на предприятии и отсутствием бизнес-плана мини-пекарни.

**Проблема** без разработанного бизнес-плана невозможно успешное развитие мини-пекарни.

**Объект** исследования данной работы является бизнес-планирование.

**Предметом** данной работы является бизнес-план мини-пекарни.

**Цель:** разработать бизнес-план создания мини-пекарни в г. Находка.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи:**

- 1) рассмотреть структуру бизнес-плана;
- 2) разработать бизнес-план создания мини-пекарни «Хлебный двор» в г. Находка.

**Методической основой работы** являются опубликованные результаты исследований отечественных и зарубежных ученых и специалистов в сфере бизнес-планирования.

**Методы исследования** — используется комплекс взаимодополняющих методов исследования: теоретический (сравнение, обобщение, анализ), практические (статистический, математические расчеты и сравнительный анализ., наблюдение).

**Структурно** работа состоит из введения, практической главы, заключения, списка использованной литературы и приложений. В первой главе приведена информационная справка о деятельности предприятия и содержание основных разделов бизнес-плана. Также описана экономическая эффективность бизнес-плана.

## **1.1 Бизнес-планирование как инструмент управления**

Бизнес-план - документ, который дает описание основным аспектам будущего предприятия, анализирует все риски с которыми оно может столкнуться, определяет способы решения этих проблем и отвечает, в конечном счете на вопрос: «Стоит ли вообще вкладывать деньги в этот проект и приносит ли он доходы, которые окупят все затраты, силы и средства».

Основной целью бизнес - планирования является планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Бизнес-планирование помогает предпринимателю решить следующие основные задачи:

- определить конкретные направления деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках;
- сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегию и тактику их достижения; определить лиц, ответственных за реализацию стратегии;
- выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены фирмой потребителям; оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации;
- выявить соответствие имеющихся кадров фирмы, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей;
- определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.



- оценить финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей;
- предусмотреть риски, «подводные камни», которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана.

Основная задача бизнес-планирования заключается в том, чтобы дать картину перспектив развития фирмы, т.е. ответить на самый важный для бизнесмена вопрос: стоит ли вкладывать деньги в это дело, принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты.

Бизнес-планирование определяет цели и задачи, которые необходимо решить предприятию, как в ближайшем будущем, так и на перспективу.

Ценность бизнес-планирования определяется тем, что оно:

- дает возможность определить жизнеспособность проекта в условиях конкуренции;
- содержит ориентир, как должен развиваться проект (предприятие, фирма);
- служит важным инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов.

Подробный и продуманный бизнес-план является наилучшим инструментом достижения долгосрочных целей.

Бизнес-планирование помогает:

- принимать важные деловые решения;
- подробно ознакомиться с финансовой стороной вашего дела;
- получать важную информацию по вашей индустрии и маркетингу;

предвидеть и избегать препятствий, которые часто встречаются в схожем бизнесе;

- поставить конкретные задачи, осуществление которых будет свидетельствовать о сделанном прогрессе;
- расширяться в новых и перспективных отраслях;
- быть более убедительным при поиске финансирования.

Существует восемь различных причин, которые определяют характер бизнес-планирования в зависимости от того, для кого оно предназначено (соответственно, все они преследуют различные цели):

1. Бизнес-план для себя. Это своего рода самоконтроль: что необходимо для открытия дела? Достаточно ли реалистична идея?

2. Бизнес-план для получения кредита. До недавнего времени российский предприниматель для получения кредита в банке представлял технико-экономическое обоснование, которое не являлось решающим для принятия банком или другой финансовой организацией решения о предоставлении кредита. Решающими были личные связи, рекомендации, а также осведомленность банкиров о состоянии дел кредитополучателя (как правило, предприниматели брали кредиты в банках, клиентами которых они были). Сейчас российские банки требуют от предпринимателей бизнес-план для окончательного решения о выдаче (или не выдаче) кредита.

3. Бизнес-план для привлечения средств сторонних инвесторов. Инвесторами выступают венчурные инвестиционные фонды, частные инвесторы или публичная эмиссия акций. Если привлечение средств осуществляется за счет публичной эмиссии акций фирмы, бизнес-план, содержащий сведения о фирме, о стратегии маркетинга, продаж, производства и о финансовых перспективах, поможет успешнее продать фирму инвесторам. По мере того, как российский фондовый рынок развивается и стабилизируется, бизнес-планы будут приобретать

все большее значение для осуществления публичной эмиссии ценных бумаг.

4. Бизнес-план для совместного предприятия или стратегического альянса с иностранным партнером. Грамотный бизнес-план убедит иностранного партнера в серьезности вашего дела.
5. Бизнес-план для заключения крупного контракта.
6. Бизнес-план для привлечения новых сотрудников. Описание будущей деятельности фирмы дает потенциальному сотруднику информацию о перспективности и стабильности предлагаемой работы.
7. Бизнес-план для объединения с другой компанией. Помогает увидеть выгоду сделки: положительные и отрицательные стороны совместной деятельности.
8. Бизнес-план для реорганизации дела и оптимизирования операций. По мере того, как небольшие компании растут, появляется необходимость создания стратегической (или тактической - в зависимости от ситуации) концепции развития. Бизнес-план, в разработке которого принимают участие партнеры по бизнесу и ключевые сотрудники, поможет выработать эту концепцию и позволит партнерам более четко осознать цели и конкретные задачи, стоящие на пути реализации этой концепции.

Личное участие руководителя в составлении бизнес-плана очень важно, поэтому многие зарубежные банки и инвестиционные фирмы отказываются рассматривать заявки на выделение средств, если становится известно, что бизнес-план был подготовлен консультантом со стороны, а руководителем лишь подписан. Включаясь в работу лично, руководитель фирмы моделирует свою будущую деятельность, проверяя и сам замысел, и себя: хватит ли у него сил обеспечить успех проекту и двинуться дальше?

Следует отметить, что бизнес - план - документ перспективный и составлять его рекомендуется на 2-3 года, то есть именно на период

реализации стратегического проекта. При этом для первого года основные показатели рекомендуется представлять в помесечной разбивке, для второго - в квартальной, и лишь начиная с третьего года можно ограничиваться годовыми показателями.

## **1.2 Рекомендации по разработке бизнес-плана**

Состав бизнес-плана:

1. Резюме.
2. Описание вида деятельности, продукции (работы или услуги).
3. План маркетинга.
4. Производственный план.
5. Организационный план.
6. Финансовый план.
7. Анализ рисков.
8. Приложения.

Все разделы бизнес-плана должны корреспондироваться между собой. Разработка каждого последующего раздела может привести к корректировке предыдущих. Поэтому разрабатывается несколько вариантов бизнес-плана.

Следует отметить, что каждый руководитель должен составлять бизнес-план в зависимости от особенностей развития его фирмы и, исходя из личной оценки достаточности представляемого материала, чтобы убедить инвестора в целесообразности вложения денег именно в данный проект. Одно из главных требований составления бизнес-плана - это анализ сильных и слабых сторон бизнеса, который обеспечивает объективность аргументов проектировщика бизнес-плана

## 2.1 Резюме

Бизнес-план посвящен созданию мини-пекарни в г.Находка.

Причины выбора данного проекта:

Назову некоторые причины, которые повлияли на этот выбор.

Во-первых, налаживание данного вида производства не требует высокой квалификации специалистов. Обучение персонала производится за несколько дней, что позволяет легко решать проблему с наймом рабочей силы. Кроме того монтаж оборудования также осуществляется за очень короткий период времени (до 1 месяца в зависимости от поставщика оборудования). Причем, как правило, фирма поставляющая оборудование производит, помимо монтажа оборудования, его полную настройку и обучение персонала.

Во-вторых, продукция мини-пекарни пользуется большим спросом. В условиях, когда крупные хлебокомбинаты с трудом справляются с потребностями населения, мини-пекарни все с большим успехом завоевывают долю рынка в этой области, дело в том, что крупные хлебокомбинаты трудно поддаются реконструкции и с большим трудом могут реагировать на изменения в спросе на хлебобулочные изделия. Кроме того, из-за увеличения арендной платы за помещения в Находке, многие хлебокомбинаты закрываются, так как становятся убыточными. Это приводит к тому, что некоторые булочные вынуждены налаживать новые связи с мини-пекарнями. Для крупных предприятий дело осложняется еще и тем, что они не могут обслуживать мелкие булочные, потому что, как правило, комбинаты развозят хлеб своим транспортом, и они стараются найти наиболее крупных заказчиков продукции. Таким образом, мелкие булочные остаются вне сферы их внимания, в то время как мини-пекарни преимущественно стараются поставлять хлеб в близлежащие магазины, и для них не очень важен объем поставок. Задача мини-пекарни в этом вопросе заключается в том, чтобы обеспечить сбыт всей произведенной продукции.

Еще одна особенность мини-пекарен в том, что поскольку все магазины находятся близко от пекарни, хлеб, как правило, поступает в них почти сразу после выпечки, что способствует его хорошей реализации.

Кроме того, в силу небольших объемов производства, у мини-пекарни не очень много магазинов, в которые она поставляет продукцию. Это позволяет постоянно изучать спрос на свою продукцию, производя опрос работников магазинов. В результате таких опросов делается предпочтение тем или иным видам хлебобулочных изделий, что опять же увеличивает привлекательность мини-пекарни с точки зрения магазинов.

Еще одной важной причиной сделанного выбора в пользу создания мини-пекарни, стало то, что сырье для выпечки хлебобулочных изделий всегда легко можно приобрести в Находке.

Основной составляющей для выпечки является мука, которую можно покупать непосредственно на мукомольных комбинатах, без дополнительных посредников. Кроме того, можно заключить договор с поставщиками муки таким образом, что за дополнительную плату муку будут привозить через определенный период времени.

Другой не менее важной причиной, является то, что хлеб является товаром, который необходим населению города ежедневно. Поэтому в случае возникновения каких-либо перебоев с поставками зерна на мукомольные комбинаты, а, следовательно и перебоев с поставками муки на хлебокомбинаты, в решение этой проблемы немедленно вмешивается правительство Москвы. А, кроме того, если уж возникнет такая необходимость, муку можно будет приобрести в соседних районах, где она, как правило, даже дешевле.

Другие составляющие теста (дрожжи, соль, сахар) не составляет труда купить на оптовых базах Находки. Таким образом, вопрос закупки сырья для выпечки хлеба решается очень легко.

Еще одной очень важной причиной является тот факт, что хлеб - это товар с очень высоким коэффициентом оборачиваемости средств. В силу

своих физических характеристик, хлебобулочные изделия должны быть реализованы в течение 24 часов с момента выпечки. По этой причине срок реализации, т.е. промежуток времени с момента отгрузки товара до момента поступления денег на расчетный счет пекарни, ограничивается одной неделей.

Есть еще одна положительная особенность в работе пекарни. Вся произведенная продукция реализуется через розничную торговую сеть. По действующему законодательству, юридические лица могут производить взаимные расчеты в наличной форме, если сумма не превышает 2 млн.руб. Таким образом, мы можем легко регулировать сумму наличных денег в кассе пекарни, которые будут расходоваться на приобретение оборотных средств, посуды и другого мелкого инструмента для производства, а также для выдачи заработной платы работникам. Такая организация работы поможет избежать ненужных операций, таких как снятие наличных денег с расчетного счета фирмы и внесение остатка кассы на расчетный счет, которые требуют дополнительной оплаты в размере, установленном банком. Данный проект планируется реализовать в форме учреждения Общества с Ограниченной Ответственностью (ООО).

Планируемый объем чистой прибыли в год при достижении производственной мощности будет составлять не менее 7 443 483,97р. Срок окупаемости проекта будет достигнут через 5 месяцев.

## 2.2 Анализ отрасли

Главная задача, стоящая перед предприятием - расширение рынка сбыта продукции и укрепление завоеванных позиций посредством расширения ассортимента производимых товаров.

В целях следования стратегии развития предприятия тактический план необходимых мероприятий выглядит следующим образом:

1. Использование внутренних потенциальных возможностей для повышения качества продукции. В сегодняшних экономических условиях сохранение отпускных цен на продукцию при стабильной рентабельности.

2. Формирование покупательских предпочтений в сторону продукции предприятия.

3. Расширение клиентурной базы в пределах города и региона.

4. Обеспечение поддержки торговым представителям со стороны предприятия.

5. Разработка и реализация тренинговых проектов.

6. Организация четкой обратной связи с клиентами.

7. Продвижение продукции предприятия всеми доступными рекламными средствами.

8. Обеспечение динамики развития конкурентных преимуществ – цены, качества, стабильности на рынке.

9. Диверсификация продукции на основе разработки новых видов продукции.

Бизнес-план предполагает выпуск хлебобулочных изделий вырабатываемых из высокосортной муки, отличающихся:

- хорошим вкусом;
- высокой калорийностью;
- легкостью усвоения;
- реализацией в фасовочном виде;



Для улучшения вкуса и аромата добавляются ароматические вещества и пряности (ванилин, корица, мята, тмин и т.д). Внешний вид изделия привлекателен для покупателя.

Город «Находка» – крупный промышленный центр с численностью населения 180 тысяч человек. Производство хлеба и хлебобулочных изделий в расчете на 1 человека – 300-330 грамм в сутки.

Анализ показывает, что особого внимания требует проблема обеспечения населения недорогими кондитерскими хлебобулочными изделиями местного производства. В городе и регионе в основном представлена продукция зарубежных фирм.

Проведенное маркетинговое исследование проекта по разработке преследовало следующие цели:

1. определение видов хлебобулочных изделий, которые пользуются повышенным спросом у покупателей на сегодняшний день;
2. определение потребительских качеств хлеба, являющихся решающими для покупателей;
3. определение объёма продаж различных видов хлебобулочных изделий в торговых точках города;
4. определение территориального распространения продукции предприятия и его конкурентов;
5. определение доли предприятия в общем объеме рынка;
6. определение критериев, влияющих на выбор торговыми точками города поставщика хлебобулочных изделий;
7. определение слабых и сильных сторон предприятия как поставщика и производителя вышеуказанных товаров;
8. определение тенденций изменения рыночного спроса и потребительских предпочтений.

Знание покупателей позволит нам определить требование тех или иных сегментов, которые мы можем обслужить. Знание конкурентов даёт нам возможность определить, потребности каких сегментов мы сможем

удовлетворить лучше, чем наши конкуренты. Знание потенциала рынка позволит наметить перспективы экономического успеха предприятия, который может быть достигнут при более эффективном, чем у конкурентов, обслуживании покупателей.

Исследование ограничилось сбором информации только на территории города.

При проведении маркетингового исследования использованы следующие методы:

1. SWOT–анализ, то есть выявление слабых и сильных сторон предприятия.
2. Сегментация.
3. Позиционирование производителей и продукции.
4. Статистические методы обработки данных.

На основе полученных данных были построены диаграммы, некоторые из которых представлены на рис. 3.1 - 3.4:

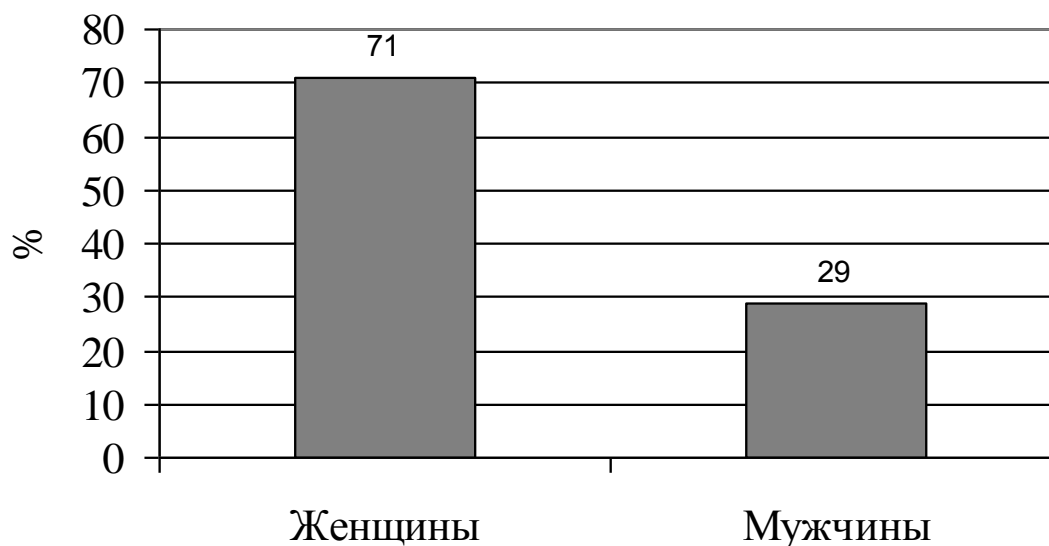


Рис. 3.1-Соотношение респондентов по признаку пола

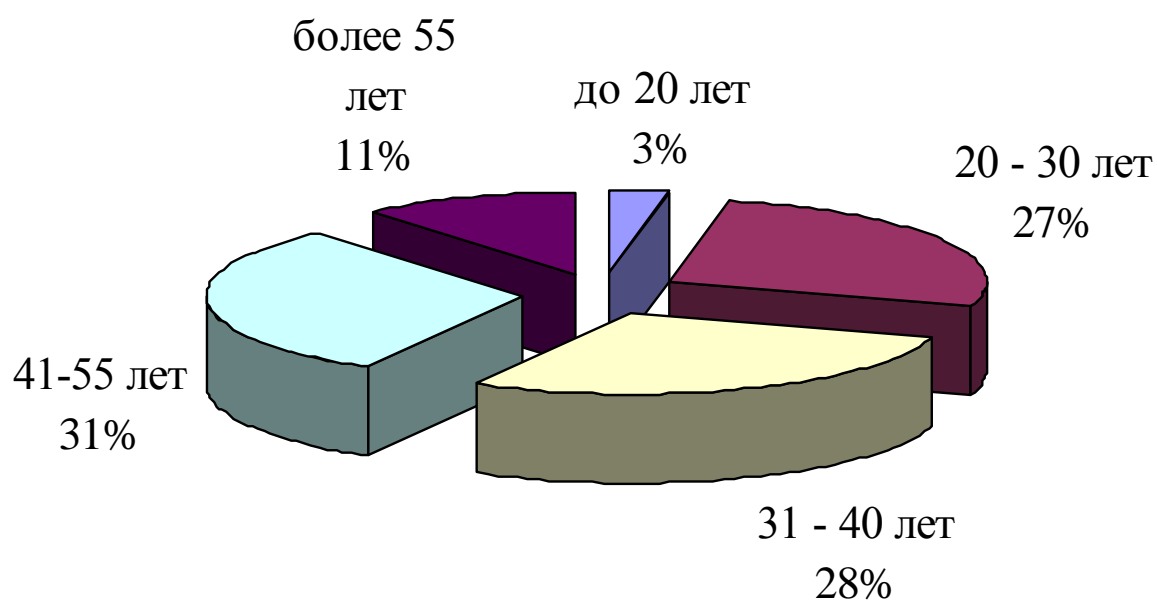


Рис. 3.2-Соотношение респондентов по возрасту

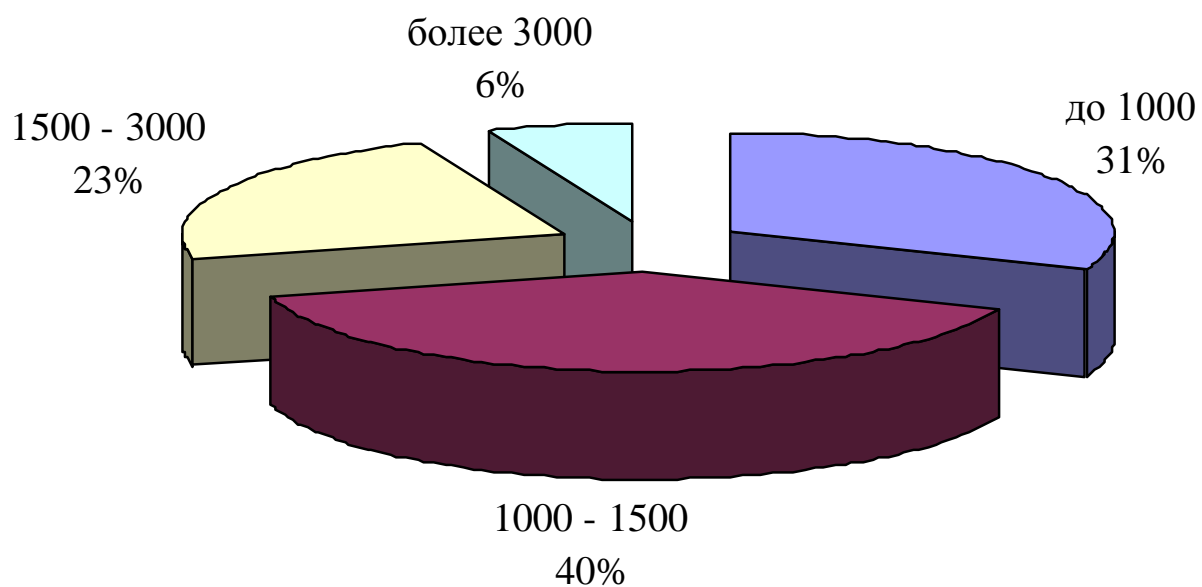


Рис. 3.3-Соотношение уровня доходов респондентов  
(руб. на одного члена семьи)

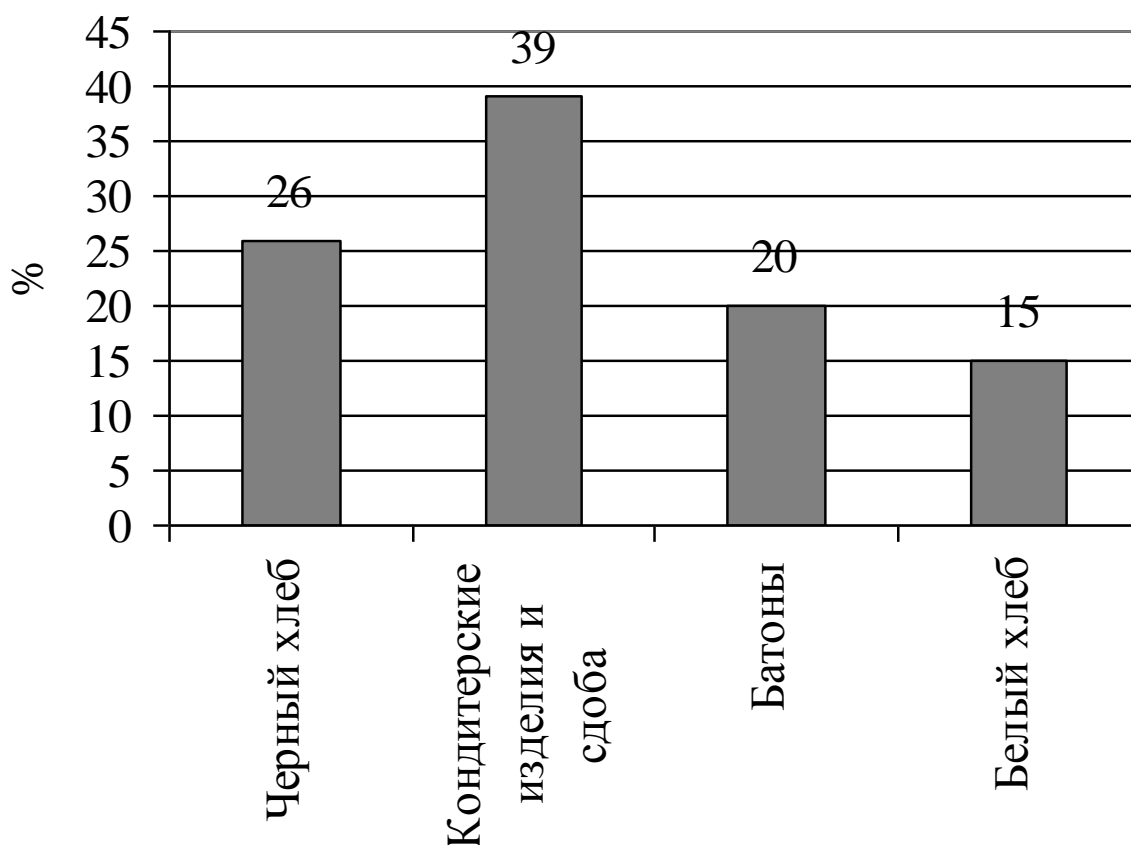


Рис. 3.4-Потенциал роста продаж хлебобулочных изделий в г. «Находка»

В настоящее время производством хлебобулочных изделий в г. «Н» занимаются Хлебокомбинат «Находкинский» (занимающий долю рынка 65%) и несколько частных пекарен.

Основной вид продукции конкурентов – хлеб из ржаной и пшеничной муки и батоны. Используется традиционное сырьё, оборудование – мини-пекарни. Цены на продукцию устанавливают сами предприятия, включая в нее значительные накладные расходы.

Производственные мощности пекарен-конкурентов составляют 8600 кг. в сутки.

Сильные стороны:

- Новое и модернизированное оборудование.

Слабые стороны:

- Сравнительно небольшие объемы и узкий ассортимент производства хлебобулочных изделий.
- Невысокое качество продукции.
- Отсутствие фирменной торговли.

## 2.3 Маркетинговый план

В результате маркетингового исследования выяснилось, что наиболее важными критериями (рис. 3.5 ) при покупке хлебобулочных изделий являются: свежесть (25%), вкус (18%), внешний вид (17%), полезность (16%), цена (15%), упаковка (9%).

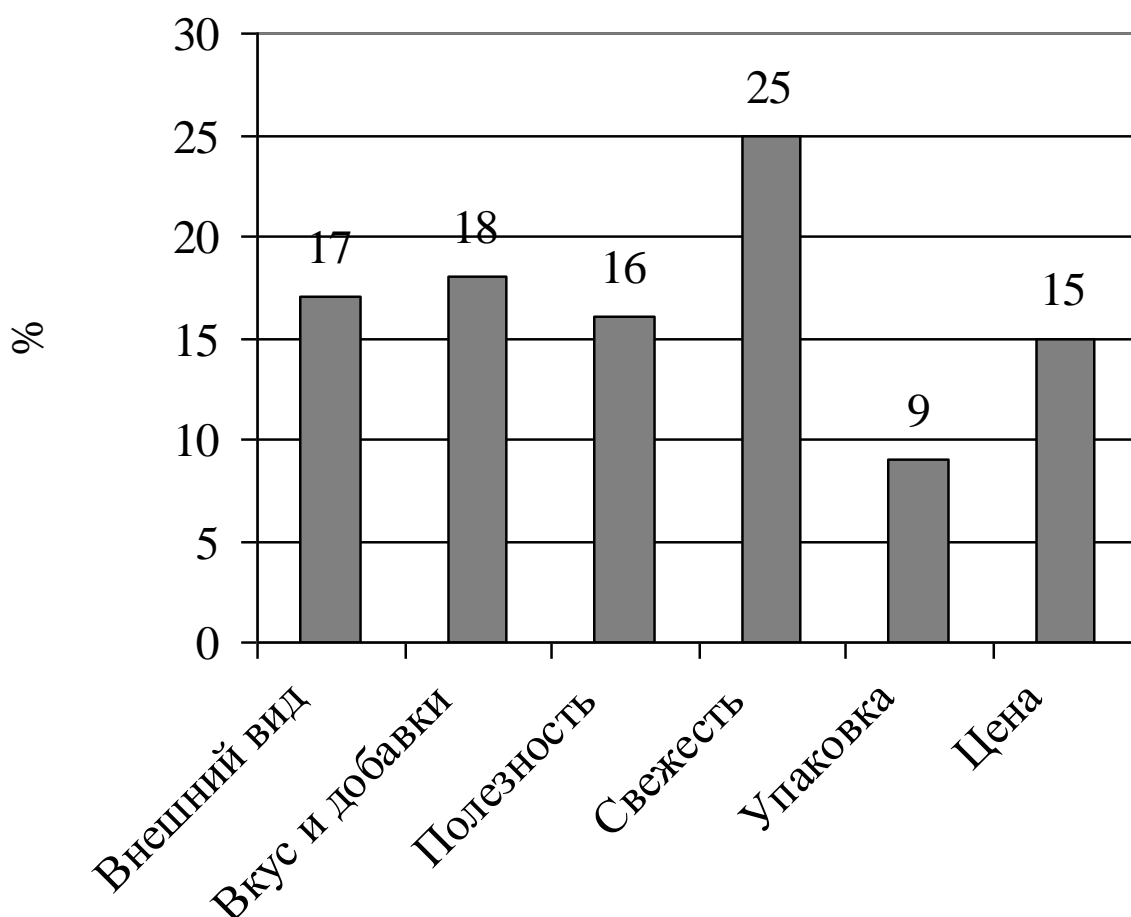


Рис. 3.5-Важность критериев при покупке хлебобулочных изделий

Учитывая, что нашим основным покупателем является население с низкими и средними доходами, следует уделить особое внимание именно качеству и свежести продукта.

Что касается предпочтения места покупки, опрос покупателей дал следующий результат (рис. 3.6):

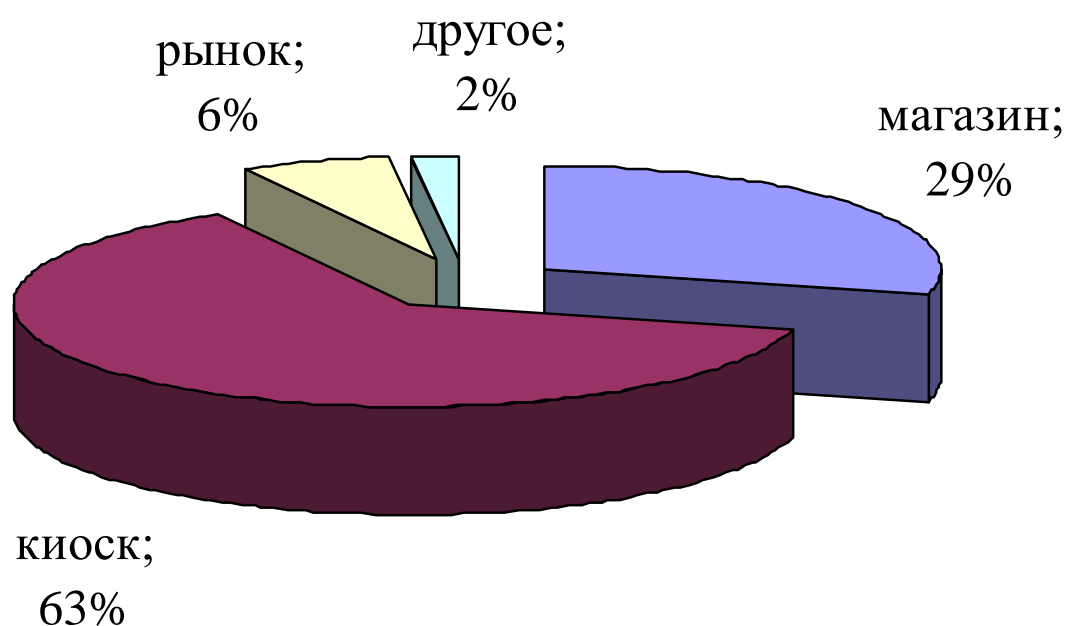


Рис. 3.6-Места приобретения хлебобулочных изделий респондентами

Торговые точки отмечают следующие основные критерии при выборе поставщика хлебобулочных изделий: качество-доставка-цена-ассортимент.

В меньшей степени на их выбор влияет наличие упаковки, система скидок и внимание менеджера.

Завоевание рынка следует проводить путем расширения ассортимента хлебобулочных изделий за счет разработки новых видов продукции, а также за счет усиленного продвижения с помощью рекламной компании уже разработанных видов продукции. Необходимо осваивать технологически новые виды хлебобулочных изделий. При сохранении стабильно высокого качества выпускаемой продукции рассмотреть возможность корректировки

ценовой политики для сохранения высокой рентабельности товаров. Постоянно повышать качество и эффективность маркетингово - сбытовой деятельности.

## **2.4 Производственный план**

Основным сырьем для производства хлебобулочных изделий является мука, вода, соль и дрожжи. Это те компоненты без которых ничего не получится. Но можно добавлять еще также жир, сахар, сухое молоко, изюм, пряности и многое другое для получения разнообразия вкуса.

После доставки мука хранится на складе. Перед поступлением в пекарню она просеивается на специальной машине. Затем мука попадает в тестомесильные машины, где смешивается с водой и дрожжами, а так же с разными добавками. После тесто перемешивается на выдерживание в специальную емкость. Затем тесто поступает на тестоделительную машину, где разделяется на равные куски, после идет на формовку где куски превращаются в шарики. Дальше тесто попадает в тесто закатывающую машину, где из него получаются заготовки батонов, булочек, рогаликов и т.п. Там кусок теста сначала раскатывается валками машины в продолговатый блин, а затем свертывается в рулон. Этот рулон попадает в щель между захватывающим барабаном и формирующим кожухом барабан вращается и катит тесто по кожуху. После этого тесто некоторое время выдерживается в тепле, чтобы оно подошло и стало рыхлым, пористым и мягким. И потом попадает в печь. Перед выпечкой специальный механизм наносит на тесто надрезы. Без которых хлеб, продолжая подниматься в печи, полопается и получится некрасивым, “рваным”. А надрезанное тесто просто слегка расходится по надрезам, и на их месте получаются потом хрустящие гребешки. Выпеченный хлеб раскладывается на лотки и поступает в торговый зал.

Схема технологического маршрута изготовления хлебобулочных изделий:

(1)→(2)→(3)→(4)→(5)→(6)→(7)→(8)→(9)→(10)

- 1) Просеивание муки
- 2) Замешивание теста
- 3) Выдержка теста
- 4) Разделка теста на равные куски
- 5) Подготовка теста к тестозакатывающей машине
- 6) Формирование формы изделия
- 7) Выдержка заготовки
- 8) Нанесение надрезов
- 9) Выпечка
- 10) Раскладывание на лотки

#### 1.4.1 Выбор оборудования для мини-пекарни

На рынке страны сейчас очень большой ассортимент предложений по продаже пекарного оборудования. Чтобы сделать правильный выбор при покупке оборудования, необходима помощь специалистов, которые не один год работают в этой области и имеют большой опыт.

Поэтому мы обратились в фирму “Нива” г. Москва, которая занимается консультационными услугами, помощью в приобретении оборудования для выпечки хлеба, обучением персонала пекарен, продажей полных пакетов документации по выпечке хлебобулочных изделий.

В результате анализа различных видов оборудования, как отечественного, так и зарубежного производства, и авторитетного мнения консультантов фирмы “Нива” был сделан вывод, что оборудование, которое часто рекламируется в различных средствах массовой информации, не



соответствует указываемым в рекламе характеристикам. Так, например, оборудование фирмы “дока-хлеб”, по убеждению специалистов фирмы “Нива”, не способно давать высокой прибыли. Кроме того, фирма “дока-хлеб” фактически не производит консультационных услуг, наладки оборудования и обучения специалистов. В результате чего, после покупки этого оборудования приходится обращаться в другие фирмы, чтобы начать производство на должном уровне. В фирму “Нива” часто обращались с такой просьбой, и почти во всех случаях их специалисты были бессильны что-либо изменить, так как это оборудование разработано на очень низком уровне.

По совету специалистов фирмы “Нива” было принято решение, что оборудование будет приобретено в совместное предприятие “Синдика-Курал”. Стоимость этого оборудования 3 953 182,5р. Выбор был сделан в пользу этой фирмы, так как при сравнительно невысоких ценах, это оборудование позволяет производить до 5000 батонов за восьмичасовую смену, что значительно выше, чем производительность аналогичного оборудования такой же стоимостью. В стоимость также входит весь спектр услуг и работ, связанных с его монтажом, пуском, наладкой и обучением персонала. Кроме того, в эту сумму входят гарантийное обслуживание оборудования в течение одного года и бесплатная замена запасных частей на этот период времени.

Таблица 1-Перечень необходимого оборудования

	Наименование оборудования	Характеристики	Суммарная стоимость, (р)
1	Электрод печь	8 кв.м	3 557 864,25
2	Набор запасных частей		35 937,87
3	Элеватор	80 л.	89 844,95
4	Спиральная месильная машина	80 л.	50 313,13
5	Тестоделитель		57 501,62
6	Раскатывающая машина	50 см (ширина)	125 782,82
7	Эмульгатор		25 156,56
8	Набор инструмента		10 781,3
	Итого		3 953 182,5

Расчет площади, необходимой для размещения производственного оборудования, представлен в таблице 2.

Таблица 2-Площадь для размещения производственного оборудования

Вид оборудования	Площадь м2
Электрод печь	8.0
Машина для просеивания муки	3.0
Тестомесильные машины	2.0
Емкость для выдержки теста	1.4
Тестоделительная машина	0.7
Тестоформовочная машина	1.6
Тестозакатывающая машина	2.6
Стол для выдержки изделий	2.0
Нарезательная машина	1.0
Транспортер	2.4
<b>Всего:</b>	<b>24.7</b>

Суммарная площадь, занимаемая оборудованием, составляет 24.7 м<sup>2</sup>

С учетом планировки оборудования и обеспечения удобства его обслуживания линейные размеры производственного цеха составят: длина 9.0 м; ширина 7 м; высота 3.2 м. Общая площадь цеха составит 63 м<sup>2</sup>.

Склады.

1. Склад муки.

Для устойчивого производства хлебобулочных изделий необходимо обеспечить запас сырья из расчета недельной производственной программы. для хранения такого запаса требуется помещение площадью 20м<sup>2</sup> и высотой 3.2 м.

2. Склад Готовой продукции.

Требуемая площадь для хранения готовой продукции рассчитывается из дневной выработки. И составляет 8 м<sup>2</sup>

3. Склад для прочих составляющих продукции (дрожжи, тмин, и др.)

Площадь склада сырья рассчитана исходя из необходимости хранения недельного запаса сырья. Требуемая площадь 6 м<sup>2</sup> .

Таблица 3-Общая площадь помещений

1.Склад муки	20 м2
2. Склад готовой продукции	8 м2
3. Склад сырья	6 м2
4. Пекарня	63 м2
Итого: общая площадь помещений	97 м2

## 2.5 Организационный план

На этапе запуска пекарни, а также на первоначальном этапе функционирования мы обходимся минимальным количеством персонала.

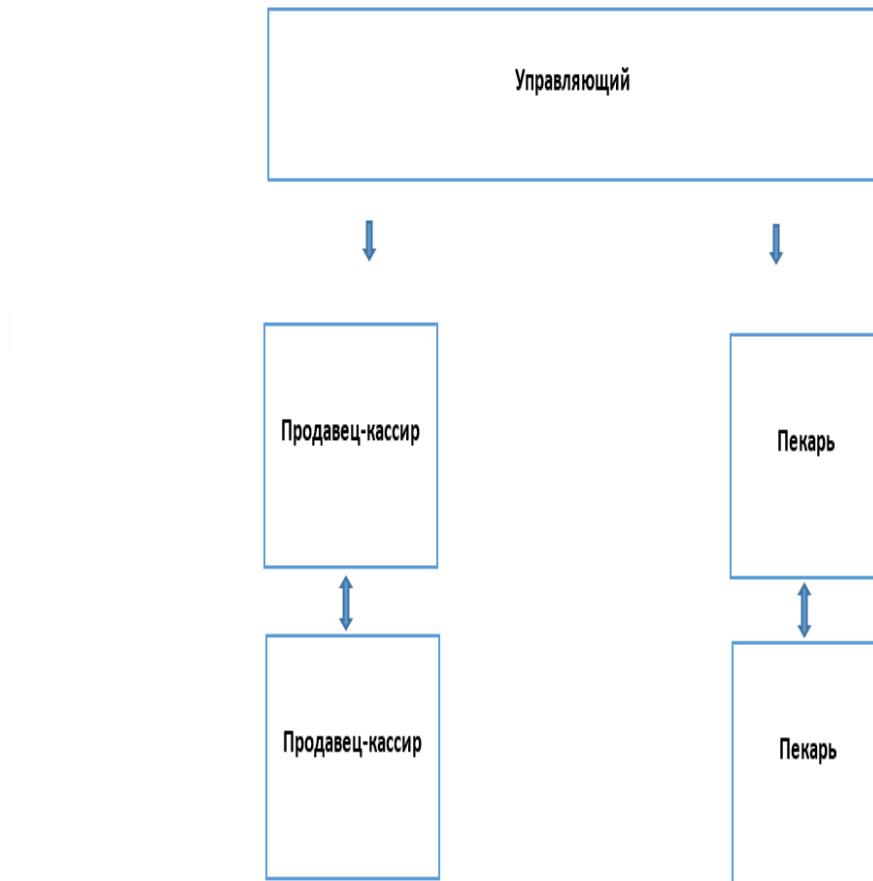


Рисунок 1-Количество персонала

Рассмотрим подробнее обязанности каждого сотрудника.

Управляющий следит за организацией процесса производства и продажи продукции, отвечает за непрерывную работу пекарни и своевременное устранение неполадок. Кроме того, он выполняет функции экспедитора, ведет документооборот, ежедневно принимает кассу, определяет стратегию развития компании. Поскольку обороты пекарни на первоначальном этапе будут сравнительно небольшими, мы предполагаем, что совмещение этих обязанностей возможно в рамках одной должности. Эта

должность предполагает 7-дневный рабочий график с 10.00- 19.00 с обеденным перерывом на 1 час.

Основной обязанностью продавца- кассира является обслуживание клиентов и работа с кассой. Каждый вечер продавец- кассир заполняет специальный журнал, в котором регистрирует наличность, а также ведет учет всех операций, подкрепленные наличием чеков. Кроме того, продавец-кассир принимает готовую продукцию из цеха, выкладывает товар на стеллажи, следит за порядком в торговом зале. Рабочий день продавца-кассира совпадает с часами работы пекарни и длится с 8.00- 20.00. Обеденный перерыв в работе продавца-кассира не предусмотрен, но поскольку поток клиентов не бывает равномерным, у него есть время, чтобы передохнуть. График работы- 2 дня работы чередуются с 2 днями отдыха.

Рабочий день пекаря начинается в 6.00, а заканчивается в 16.00. Пекарь полностью контролирует цикл производства продукции: от ведения учета сырья в наличии до производства готовых изделий. В его обязанности также входит поддержание чистоты в цеху, своевременное списание испорченных продуктов, а также ведение журналов очистки вытяжки. График работы пекаря- 2 дня работы чередуются с 2 днями отдыха.

Заработная плата каждого сотрудника состоит из двух частей: окладная (фиксированная сумма) и сдельная (процент от выручки).

Таблицы 4-Финансовая мотивация сотрудников

<b>Финансовая мотивация сотрудников</b>		
<b>Заработная плата</b>	<b>Окладная часть, руб.</b>	<b>Сдельная часть (% от выручки)</b>
Управляющий	8000	8%
Пекарь	7500	5%
Продавец- кассир	7500	5%

В перспективе рассматривается возможность введения дополнительной нефинансовой мотивации ключевого персонала- дополнительное обучение поваров.

Для ведения отчетности мы предполагаем использовать услуги бухгалтера на аутсорсинге.

При увеличении объема производства, а также расширении оказываемых услуг, в компании будут возникать новые вакансии: водитель, уборщица, администратор, шеф-кондитер

## **2.6 Финансовый план**

### **1.6.1 Общие вопросы организации производства**

Очевидно, что для наиболее быстрой окупаемости затрат и получения максимальной прибыли необходимо более интенсивное использование оборудования.

Поэтому мы остановимся на 2-х сменной работе без выходных и праздников. Продолжительность одной смены 8 часов. Для такой работы потребуется три смены работников, которые будут выходить на работу по скользящему графику.

Данные с основными характеристиками производства приведены в таблице 4.1 в Приложении 1.

### **1.6.2 Капитальные затраты**

Стоимость выбранного нами оборудования составляет 3 953 182,5р. Данный комплект оборудования включает в себя все необходимые элементы для выпечки хлеба. Сюда входит оборудование пекарни (от тестомесильной машины до печей), оборудование для хранения, разделывания и обработки теста (столы, шкафы, полки), мелкие инструменты, такие как ножи, скребки,

щетки, посуда для приготовления теста, другими словами купленного комплекта оборудования будет достаточно, чтобы начать производство продукции.

Однако, кроме оборудования для производства хлебобулочных изделий, которые относятся к пищевым продуктам, необходимо получение сертификата качества и разрешения на производственную деятельность. Для получения такого разрешения сначала нужно иметь гигиенический сертификат на продукцию.

Уже известная нам фирма “Нива” занимается продажей полных пакетов документации для производства хлеба. Он включает в себя гигиенический сертификат, полное описание технического процесса по выпечке хлеба, рецептуру приготовления теста, а также дополнительные рекомендации по использованию улитшителя “Экетра”, который производится фирмой “Нива” и является необходимым составляющим для приготовления хлеба “Нива”. Стоимость такого пакета документации составляет 5729,25р.

После приобретения гигиенического сертификата, необходимо получить сертификат соответствия нашей продукции нормам, указанным в гигиеническом сертификате. Для этого нужно изготовить образцы продукции, которые отдаются на экспертизу в одну из экспериментальных лабораторий Москвы. В нашем случае это была фирма “РосТест”, которая выдала сертификат качества на нашу продукцию.

Однако процедуру подтверждения сертификата необходимо повторять не реже одного раза в квартал.

В таблице 4.2 (См.Приложение 1) приведены все капитальные затраты на налаживание производства. Их сумма составляет 3958911,75р.

### 1.6.3 Расчет затрат на сырье

В документации на хлеб приводится таблица затрат различных составляющих для приготовления 1 тонны готовой продукции на основании которой был произведен расчет стоимости сырья для производства такого количества хлеба (см. таблицу 4.3, приложение 1).

Из таблицы видно, что стоимость сырья для производства 1 тонны готовой продукции составляет 14483,96р.

Произведем расчет себестоимости продукции.

Весь расчет приведен в таблице 4.4 (См. Приложение 2) и требует лишь небольших комментариев.

Основная составляющая текущих затрат - это заработная плата работников пекарни.

Штат пекарни должен состоять из следующих должностей:

- 1) коммерческий директор;
- 2) заведующий производством;
- 3) бухгалтер;
- 4) пекарь;
- 5) разнорабочий;
- 6) водитель.

Коммерческий директор занимается вопросами реализации продукции. В его обязанности входит заключение договоров с розничной торговой сетью, контроль за расчетами с магазинами.

В обязанности заведующего производством входит обеспечение бесперебойной работы пекарни. Для этого необходима своевременная доставка комплектующих для приготовления теста. Кроме того зав.производством следит за техническим состоянием оборудования и должен своевременно приглашать специалистов для его технического обслуживания.

Пекари занимаются непосредственной выпечкой хлебобулочных изделий.



Разнорабочие выполняют вспомогательную работу, такую как разгрузка муки, сахара и других составляющих теста, погрузка хлеба в машину для отправки в магазины, мелкие наладочные работы, уборка помещения и другую необходимую работу.

В обязанности водителя входит доставка готовой продукции в магазины, с которыми заключены договора на поставку. Также он имеет право получать наличные деньги за реализованную продукцию в магазинах.

Исходя из расчета приведенного в таблице 4.4 (См. Приложение 2) общий фонд заработной платы в месяц составляет:  $\Phi зп = 236710,95 \text{ р.}$

От фонда заработной платы производятся начисления налогов на заработную плату:

1. в пенсионный фонд «Нпф»;
2. единый социальный налог «ЕСН»

В сумме эти налоги составляют 40%. Таким образом, налоговые отчисления из фонда заработной платы:

$$\text{Нфзп} = 236710,95 * 0.4 = 94684.38 \text{ р} \quad (1)$$

Помимо заработной платы есть и другие статьи расходов, входящих в текущие затраты.

Амортизация основных фондов служит для учета износа оборудования. Она рассчитывается как 10% в год от стоимости оборудования. В месяц мы получаем 0.8%, что при стоимости основных средств в 3953182,5р составляет 32943,19 р.

Помимо амортизации предприятие обязано платить налог на имущество в сумме 2,2% годовых. В месяц это получается 0,183% от стоимости имущества, т.е. 4927,15р.

Еще одной большой статьей расхода является стоимость сырья. Из таблицы 4.3 (Приложение 1) видно, что для производства 1 тонны продукции необходимо сырье общей стоимостью 14483,96р. В нашем случае при

производстве 5000 батонов в смену массой 0.4 кг, в месяц получается объем производства равный :

$$5000 * 0.4 * 2 * 30 = 120000 \text{ кг} \quad (2)$$

Стоимость сырья для производства такого количества хлеба:

$$120 * 14483,96 = 1738075,2 \text{ р} \quad (3)$$

Далее необходимо учесть расходы на арендуемую автомашину. Сюда входят стоимость бензина, замены масел, мелкий и крупный ремонт автомашины, замены резины и других запчастей, изнашивающихся в процессе эксплуатации.

Сюда не входят расходы на аренду автомашины, которые выплачиваются ее владельцу в размере 11458,5р в месяц.

Аренда помещения, в котором будет располагаться пекарня, стоит 68000 в месяц.

Кроме этого будут расходы на электроэнергию. При двух сменной работе пекарни это будет около 21463р в месяц.

К ежемесячным расходам следует отнести затраты на обновление сертификата качества. Как уже упоминалось, анализы продукции необходимо производить 1 раз в квартал. Стоимость исследований составляет 11458,5р. Таким образом в месяц на эти цели будет расходоваться:

$$11458,5 / 3 = 3819,5 \text{ р} \quad (4)$$

Сложив все статьи расходов мы получаем, что в месяц наши затраты будут составлять:  $Сп = 2165129,15 \text{ р}$

Полный расчет приведен в таблице 4.4 Приложение 2.

#### 1.6.4 Расчет выручки продукции

Отпускная цена батона устанавливается на среднем уровне по Находке и составляет 11.46р.

При объеме производства 5000 батонов за смену и двухсменной работе пекарни, месячная выручка будет составлять:

$$Врп = 5000 * 2 * 30 * 11.46 = 3438000 \text{ р}$$

Расчет приведен в таблице 4.5 Приложение 3.

#### 1.6.5 Прибыль от реализации продукции

Расчет чистой прибыли приведен в таблице 4.6 Приложение 3. Валовая прибыль рассчитывается, как разница между выручкой и себестоимостью продукции:

$$Пв = Врп - Сри = 1273268,52 \text{ р} \quad (5)$$

По действующему законодательству предприятие обязано производить отчисления на нужды образования. Базой для начисления этого налога является фонд заработной платы, а ставка налога составляет 1%. Таким образом сумма к отчислению составляет:

$$Ноб = 236710,95 * 0.01 = 2367,1095 \text{ р} \quad (6)$$

Этот налог платится из валовой прибыли и уменьшает тем самым налогооблагаемую прибыль. Она равна:

$$Пнал = Пв - Ноб = 1270901,41 \text{ р} \quad (7)$$

Так как производственная деятельность облагается налогом на прибыль 24%, то налог на прибыль:

$$\text{Нприб} = 1270901,41 * 0,24 = 305087,74\text{р} \quad (8)$$

Отсюда остаточная прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия составляет:

$$\text{По} = \text{Пиал} - \text{Нприб} = 966266,71\text{р}$$

Эту прибыль предприятие может использовать на любые нужды. Например, можно расширять производство или возвращать проценты по кредиту, взятому на покупку оборудования. Также можно будет приобрести автомашину для доставки хлеба и сырья в пекарню, чтобы уменьшить текущие затраты.

В моем расчете полученная чистая прибыль зачислялись на депозит в банке под 1.5% в месяц.

#### 1.6.6 Расчет основных показателей эффективности вложений.

Главный критерий, по которому предприятие определяет приоритет того или иного направления деятельности, это срок окупаемости.

Все предыдущие расходы были подготовительным этапом для проведения расчета этого показателя.

Помимо этого есть еще ряд показателей, характеризующих производство и показывающих, насколько оно эффективно с точки зрения рентабельности. Эти показатели приведены в таблице 4.7 Приложение 3. Рассмотрим их экономический смысл.

Показатель рентабельности продукции характеризует качество использования оборотных средств и показывает, сколько рублей чистой прибыли дает один рубль оборотных средств. В нашем случае этот показатель принимает вид:

$$\text{Рп} = \text{По} / \text{Сп} = 16859 / 37776 = 0.4463 \quad (9)$$

Два других показателя характеризуют качество использования основных производственных фондов.

Первый - фондоотдача - показывает сколько товарной продукции в стоимостном выражении производится основными фондами стоимостью 1 рубль.

$$fo = \text{Врп} / \Phi_o = 0.86 \quad (10)$$

Это значит, что каждый рубль основных средств производства приносит прибыль 0.86 рубля.

Другой показатель - фондоемкость - представляет обратную величину от фондоотдачи и показывает, какое количество основных фондов участвует в производстве 1 рубля товарной продукции.

$$Fe = \Phi_o / \text{Врп} = 1.15 \quad (11)$$

Следующий показатель характеризует товарную продукцию. Он показывает, сколько затрат вложено в 1 рубль товарной продукции.

$$Зт = Сп / \text{Врп} = 0.63 \quad (12)$$

Несмотря на большое количество вспомогательных показателей, основным тем не менее остается показатель срока окупаемости инвестиций. для его расчета используется итерационная формула, которая рассчитывает разницу между финансовым результатом и инвестициями, до тех пор, пока результат не превысит затраты.

В таблице 4.8 Приложение 4 сведены данные приведенных величин финансового результата, затрат и прибыли за 2 года работы пекарни.

На рисунке 4.1 Приложение 4 изображены графики приведенных затрат и результатов, построенные на основе данных таблицы 4.8.

В точке их пересечения и происходит полное окупание затрат, после чего предприятие начинает работать с прибылью.

Из этих данных видно, что первое превышение результата над затратами происходит на пятом месяце работы пекарни и равно 5 949 76,57р. Это значит, что срок окупаемости пекарни равен 5 месяцам.

## **2.7 Анализ рисков**

Процесс реализации и дальнейшее функционирования проекта может быть осложнено рядом рисков и негативных факторов. Для определения степени влияния этих рисков и опасность их для бизнеса, проведем качественный и количественный анализ.

Качественные показатели определяются экспертной оценкой вероятности осуществления угрозы. Количественный анализ показывает степень воздействия рисков в фактических величинах.

### **Качественный анализ рисков проекта**

Вся зона рисков делится на внешнюю, где особенно ощутимо влияние общей экономической ситуации и событий, не связанных с процессом управления бизнесом, и внутреннюю, которая напрямую зависит от эффективности организации управления и реализации бизнеса.

Таблицы 5-Основные внешние риски проекта

НАИМЕНОВАНИЕ РИСКА	ОЦЕНКА РИСКА	ХАРАКТЕРИСТИКА РИСКА И СПОСОБЫ РЕАГИРОВАНИЯ
Повышение сырьевой себестоимости	высокий	Риск приведет к увеличению стоимости продукции и снижению маржинальной части дохода. Компенсация риска происходит увеличением отпускной цены продукции или пересмотром весовых требований. Для нивелирования риска необходимо вести постоянный мониторинг рынка поставщиков и заключение долгосрочных контрактов.
Открытие в г.Находка прямых конкурентов	высокий	При появлении прямых конкурентов, существующая емкость рынка пропорционально делится на участников, что ведет к снижению продаж. Для преодоления риска на организационном этапе следует вести политику отстройки от конкурентов, поддерживать лояльность потребителя.
Сезонное снижение продаж	средний	Риск влечет снижение среднегодовых показателей продаж, увеличивает затраты на содержание персонала, ведет к колебанию интенсивности использования производственного оборудования. Риск нивелируется грамотной рекламной и организационной политикой.
Изменение на государственном уровне нормативных требований к хлебобулочной продукции	низкий	Риск может привести к пересмотру технологический карт производства и ассортиментной базы.

Все внешние риски можно смягчить, если на организационном этапе бизнеса разработать стратегию кризисного управления, удерживать грамотное позиционирование и постоянный контакт с покупателем.

Таблица 6- Основные внутренние риски проекта

Наименование риска	Оценка риска	Характеристика риска и способы реагирования
Низкий уровень компетенции собственного	высокий	Риск может привести к снижению продаж, низкой степени удовлетворённости

персонала и контрагентов		покупателя и усилить все внешние риски. Нивелируется угроза созданием эффективной системы обучения и мотивации персонала.
Технологические риски	низкие	Выбранная технология и ассортимент не влекут сложностей с процессом производства и технологическим обеспечением бизнеса.

### Количественный анализ рисков проекта

Все внешние и внутренние риски имеют единое негативное следствие – снижение прибыли. Причинами снижения прибыли могут стать:

- увеличение сырьевой себестоимости продукции вследствие повышения цен на материалы, сырье, рабочую силу;
- открытие прямых конкурентов, которые смогут отвоевать собственную долю рынка;
- снижение потребительского спроса вследствие неудовлетворительного качества и обслуживания, а также сезонное.

## 2.8 Оценка эффективности вложений

Основные показатели, характеризующие рентабельность продукции, фондоотдачу, фондовооруженность и затраты на рубль товарной продукции отображены в таблице 4.7 Приложение 3.

Далее уже известным нам методом был произведен расчет приведенных результатов и затрат, позволяющих оценить срок окупаемости мероприятия. данные этого расчета приведены в таблице 4.8. На основе таблицы построены графики приведенных результатов и затрат



## 2.9 Экологические последствия реализации проекта

Функционирование мини-пекарни предполагает определенную экологическую нагрузку на окружающую среду:

- расход электроэнергии на работу оборудования и освещение помещения;
- потребление горюче-смазочных материалов при транспортировке сырья и готовой продукции;
- необходимость утилизации отходов производства.

Рассматривая экологические последствия реализации проекта можно отметить, что технические характеристики оборудования и особенности технологического цикла позволяют уменьшить энергозатраты на единицу продукции в сравнении с более крупными производствами и, тем самым снизить потребление энергии, необходимое для обеспечения города хлебобулочными изделиями

Относительно небольшие объемы производства допускают сбыт на небольшой территории в непосредственной близости от пекарни, снижая неблагоприятный эффект эксплуатации транспорта.

Отходами производства является исключительно упаковочные материалы от получаемого сырья (бумага, картон), которые подлежат вторичной утилизации средствами соответствующей городской инфраструктуры.

Оценивая комплексный экологический эффект от реализации проекта, можно ожидать некоторого снижения нагрузки на окружающую среду по отрасли в целом за счет уменьшения энергозатрат на единицу продукции и оптимизации транспортной схемы сбыта.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Каждая фирма, начиная свою деятельность, должна ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также должна рассчитывать эффективность использования ресурсов в процессе работы фирмы.

Важной задачей фирмы является проблема привлечения инвестиций, в том числе и зарубежных, в действующие и развивающиеся предприятия. Для этого фирме необходимо аргументировать и обосновать свои проекты (предложения), требующие инвестиций. Для этих и некоторых других целей применяется бизнес-планирование.

Основной целью бизнес-планирования является планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший, и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Для исследования рынка хлебобулочных изделий города Находки было охвачено наблюдением торговых точек города.

В настоящее время хлебные магазины стали универсальными, а хлебобулочная продукция продается в максимальном приближении к покупателю: в универсамах, мини-маркетах, на рынках, с машин, в ларьках, вблизи остановок общественного транспорта, причем хлеб всегда свежий или горячий, чаще в упаковке, продается в течение всего дня без обеденного перерыва.

Заметной отличительной особенностью рынка хлебобулочных изделий в 2016 году является значительная разница (до 10%) в цене одного вида изделия в разных торговых предприятиях.

Особенность рынка хлебобулочных изделий такова, что в периоды экономического спада и, соответственно, снижения покупательной способности населения потребление хлебобулочных изделий увеличивается. Эту закономерность иллюстрирует таблица 1, на котором представлено потребление хлебобулочных изделий на рынке города Находка.

Анализ покупательских предпочтений показывает, что не везде и не всегда хлебобулочные изделия хорошего качества. По остальным критериям покупательские предпочтения совпадают с предложением. Но это происходит в силу того, что потребители плохо осведомлены о возможностях хлебопекарной промышленности и новых достижениях и разработках в этой области в мире.

На основе проведенного анализа решено организовать производство хлебобулочных изделий на базе мини-пекарни. Для этого необходимо разработать бизнес-план данного проекта.

Основная задача бизнес-планирования заключается в том, чтобы дать картину перспектив развития фирмы, т.е. ответить на самый важный для бизнесмена вопрос: стоит ли вкладывать деньги в это дело, принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты.

Состав бизнес-плана:

1. Резюме.
2. Анализ отрасли.
3. План маркетинга.
4. Производственный план.
5. Организационный план.

6. Финансовый план.

7. Анализ рисков.

8. Оценка эффективности вложений.

9. Экологические последствия реализации проекта

Приведенный состав бизнес-плана фирмы является примерным. Окончательный выбор состава и содержания бизнес-плана, определяется руководителем с учетом конкретных обстоятельств и путей развития фирмы.

Прежде чем заниматься составлением бизнес-плана, необходимо собрать всю исходную информацию: маркетинговую, производственную, финансовую.

Мини-пекарня «Хлебный двор» создается с целью организации и развития цивилизованной торговли хлебобулочными изделиями. Для многих желающих в булочной будет открыто мини-кафе, где покупатель может выпить чашечку кофе с русской выпечкой.

Мини-пекарня будет производить хлеб, булочные изделия из дрожжевого теста, небольшое количество изделий из слоеного теста. Хлебобулочные изделия будут выпекаться по разной рецептуре, будут различными по вкусу и весу. Ежедневный ассортимент будет состоять из двух видов хлеба и нескольких видов булочек, которые выпекаются по особому рецепту и носят название «Ваш пекарь ». Ассортимент булочек может ежедневно увеличиваться или совсем меняться. При продаже булочки и хлеб будут упаковываться в специальные целлофановые пакеты.

Основные потребители нашей продукции:

- 1) жители того района, где расположена мини-пекарня;
- 2) ближайшие организации (школы, детские сады и др.);

3) любые клиенты, желающие приобрести нашу продукцию.

Наша цель – снабжение свежим и теплым хлебом и булочками своих клиентов, находящихся в радиусе 2-3 км от булочной.

Потенциальные поставщики сырья:

- оптовые базы (мука);
- Торговая компания, ИП Марченкова С.В (яйцо);
- колхозы, совхозы, фермерские хозяйства (творог, молоко).

Во главе организационной схемы управления булочной-пекарней стоит предприниматель.

Для осуществления проекта необходимо 4 026 912,95 рублей. Источником получения средств является банк, предоставляющий кредит.

Предоставленный нам кредит мы используем на приобретение оборудования, покупку сырья, аренду здания.

В результате осуществления проекта финансовое положение предприятия улучшается.

Коэффициент платежеспособности увеличивается в результате погашения кредита и увеличения денежных средств предприятия.

Коэффициент финансовой независимости также увеличился вследствие погашения кредита. На конец 5 месяца фирма финансово независима, так как кредит погашен.

Доля текущих активов в имуществе предприятия к концу 6 месяца увеличилась, так как увеличились денежные средства предприятия, что

произошло в результате увеличения объемов продаж и ликвидации зависимости от кредита.

В нулевом периоде фирма не была обеспечена собственными оборотными средствами, она зависела от кредита. Далее обеспеченность собственными оборотными средствами увеличивается вследствие увеличения денежных средств и погашения кредита.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бабаева З.Д. Бухгалтерский учет финансово-хозяйственной деятельности организаций. – М.: Финансы и статистика, 2012, 544 с.
2. Баринов В.А. Бизнес-планирование. – М.: Форум, 2016, 272 с.
3. Бекетова О.Н., Найденов В.И. Бизнес-план. Теория и практика. – М.: Приор, 2012, **288 с.**
4. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Инфра-М, 2014, 215 с.
5. Буров В. и др. Бизнес-план фирмы. Теория и практика. – М.: Инфра-М, 2016, 192 с.
6. Ванхорн Д., Вахович Д. Основы финансового менеджмента. – М.: Вильямс, 2012, 1232 с.
7. Вест А. Бизнес-план. – М.: Проспект, 2014, 232 с.
8. Войтоловский Н.В., Калинина А.П., Мазурова И.И. Экономический анализ: Основы теории. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации. – М.: Высшее образование, 2013, 513 с.
9. Гиляровская Л.Т., Ендовицкий Д.А., Лысенко Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: Велби, Проспект, 2014, 360 с.
10. Глазов М.М. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Андреевский издательский дом, 2012, 448 с.
11. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Проспект, 2012, 424 с.
12. Кольцова И.В., Рябых Д.А. Практика финансовой диагностики и оценки проектов. – М.: Вильямс, 2013, 416 с.

13. Крутякова Ю.А., Юсупова С.Р. Бизнес-планирование. – М.: Проспект, 2014, 352 с.
14. Кузнецова С.Ю. Комментарий к плану счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкции по его применению. – М.: Экзамен, 2012, 367 с.
15. Любушин Н. П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: Юнити-Дана, 2015, 448 с.
16. Маниловский Р.Г. Бизнес-план. Методические материалы. - М.: Финансы и статистика, 2014, 256 с.
17. Молибог Т.А., Молибог Ю.И. Комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности организации. – М.: Владос, 2013, 383
18. Новый план счетов бухгалтерского учета, финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкция по его применению. – М.: Элит-2012, 104 с.
19. Омельченко И.Н., Кузнецов А.И. Технология бизнес-планирования. – М.: МГТУ им. Баумана, 2014, 192 с.
20. Петров К.Н. Как разработать бизнес-план. – М.: Вильямс, 2016, 336 с.
21. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности. – М.: Дашков и К<sup>0</sup>, 2014, 148 с.
22. Пястолов С.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Академия, 2014, 336 с.
23. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности. – М.: Инфра-М, 2012, 288 с.
24. Савицкая Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности. – М.: Инфра-М, 2014, 384 с.
25. Савицкая Г.В. Теория анализа хозяйственной деятельности. – М.: Инфра-М, 2014, 281 с.



26. Сергеев А.А. Экономические основы бизнес-планирования. – М.: Юнити-Дана, 2014, 462 с.
27. Ушаков И.И. Бизнес-план. – СПб.: Питер, 2012, 224 с.
28. Черногорский С.А. Примеры бухгалтерских проводок: Практик. пособие по бухгалтерскому и налоговому учету финансово-хозяйственной деятельности организаций. – СПб.: Герда, 2016, 336 с.
29. Чернышева Ю.Г. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. – Ростов-н-Д, 2015, 284 с.
30. Черняк В.З., Черняк А.В., Довдиенко И.В. Бизнес-планирование. - М.: РДЛ, 2013, 272 с.
31. Чуев И.Н., Чечевицына Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. – М.: Дашков и К<sup>0</sup>, 2012, 352 с.
32. Шаш Н. Бизнес-план предприятия. – М.: Гросс-Медиа, 2014, 320 с.
33. Шеремет Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. – М.: Риор, 2012, 256 с.
34. Экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности / Под ред. М.В.Мельник. – М.: Экономистъ, 2014, 320 с.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

Таблица 4.1-Основные характеристики производства

Показатель	Величина
Количество рабочих смен	3
Продолжительность рабочей смены, час	8
Количество смен за рабочий день	2
Количество рабочих дней в месяц	30
Количество хлеба, выпекаемого за смену, батон	5000
Масса батона, кг	0,4
<b>Итого количество продукции в месяц, тонн</b>	<b>120</b>

Таблица 4.2 -Расчет капитальных затрат

Статья расходов	Число позиций, шт	Стоимость за 1 шт., р	Суммарная стоимость, р
<b>Оборудование:</b> Полный комплект оборудования	<b>1</b>	<b>3 953 182,5</b>	<b>3 953 182,5</b>
<b>Прочие расходы:</b> Приобретение пакета Документации	<b>1</b>	<b>5729,25</b>	<b>5729,25</b>
<i>ИТОГО стоимость основных фондов «Фо»</i>			<b>3958911,75</b>

Таблица 4.3-Расчет затрат на сырье (на одну тонну готовой продукции)

Вид сырья	Расход сырья на 1 тонну продукции, кг	Стоимость 1 кг сырья,р	Стоимость сырья на 1 тонну продукции,р
Мука пшеничная в/с	758,2	14,9	11298,62
Дрожжи пресованные	30,3	42,41	1285,12
Соль	871,19	6,3	95,83
Сахар	871,19	30,95	470,44
Маргарин	515,84	111,76	1005,88
Улучшитель «Экстра»	303,77	61,9	328,07
<b>ИТОГО стоимость сырья на 1 тонну готовой продукции</b>			<b>14483,96</b>

Таблица 4.4-Текущие затраты (ежемесячные)

Статья расходов	Количество	Затраты на ед., р	Суммарные затраты, р
<b>Заработная плата персонала:</b>			
Коммерческий директор	1	27194,5	27194,5
Заведующий производством	1	18328,75	18328,75
Бухгалтер	1	12731,5	12731,5
Пекарь	12	15000	180000
Разнорабочий	6	8000	48000
Водитель	2	15000	30000
			316254,75
<b>ИТОГО фонд заработной платы «Фзп»</b>			
<b>Налоговые отчисления от «Фзп»:</b>			
Пенсионный фонд «Нпф»	Фзп	8,02	33139,53
Единый социальный налог « ЕСН»	Фзп	14,9	615448,47
			<b>94684,38</b>
<b>ИТОГО налоговые отчисления из Фзп «Нфзп»</b>			
Статья расходов	Количество	Затраты на ед.,р в месяц	Суммарные затраты, р
Амортизация основных фондов «Амфо»	Фо	0,48	33003,7
Налог на имущество «Ним»	Фо	10,49	7250,35
Стоимость сырья	120	14483,96	1738,08
Расходы на автомашину (бензин, ремонт)			11463
Электроэнергия «Э»			21465
Плата за аренду помещения «Ап»			68000
Плата за аренду автомашины «Ам»			11463
Ежеквартальное подтверждение сертификата качества			3821,19
			5731,5
<i>Непредвиденные расходы</i>			
<b>ИТОГО Себестоимость реализованной продукции «Сп»</b>			<b>2165129,15</b>

Таблица 4.5 Расчет выручки от реализации продукции

Показатель	Количество, батоны	Цена, р	Сумма в, р
Выручка от реализации продукции «Врп»	300000	11,46	3438000

Таблица 4.6 Расчет прибыли

Показатель	Сумма в, р
Прибыль валовая $P_v = B_{rp} - C_{rp}$	1273770,85
Налог на нужды образования 1% от Фзп	2367,11
Налогооблагаемая прибыль «Пнал»	1271403,74
<i>Налог на прибыль 24% от Пнал «Нприб»</i>	305087,74
Остаточная (чистая) прибыль $P_o = P_{нал} - N_{приб}$	966266,71

Таблица 4.7 Расчет показателей эффективности производства

Показатель	Формула расчета	Величина
<b>Рентабельность продукции</b>	$RP = P_o / C_p$	0,4463
Фондоотдача	$F_o = B_{rp} / F_o$	0,8683
Фондоемкость	$F_e = F_o / B_{rp}$	1,1517
Затраты на руб товарной продукции	$З_t = C_p / B_{rp}$	0,6296

Таблица 4.8 Расчет периода окупаемости капитальных вложений

Ставка месячного банковского валютного кредита (в долях)			0,02
Ставка месячного банковского валютного депозита (в долях)			0,015
Период в месяцах	Приведенный финансовый результат, Р, (р)	Приведенная величина затрат, З, (з)	Чистая приведенная величина дохода, ЧПВД = Р-З, (р)
0	0	4 026 912,95	-4 026 912,95
1	9 490 68,98	3 967 748,95	-3 018 679,97
2	1 912 380,46	4 047 124,19	-2 134 743,73
3	2 890 103,34	4 128 019,39	-1 237 916,05
4	3 882 519,08	4 210 603,42	-3 280 84,35
5	4 889 796,56	4 294 819,99	5 949 76,57
6	5 912 217,27	4 380 725,4	1 531 491,87
7	6 949 950,09	4 468 319,64	2 481 630,44
8	8 003 276,48	4 557 715,31	3 445 561,17
9	9 072 421,62	4 648 856,1	4 423 565,52
10	10 157 554,4	4 741 854,62	5 415 699,78
11	11 258 956,29	4 836 654,56	6 422 301,74
12	12 376 908,77	4 933 424,8	7 443 483,97
13	13 511 637,01	5 032 052,77	8 479 584,24
14	14 663 366,18	5 132 707,33	9 530 658,85
15	15 832 377,77	5 235 388,5	10 596 989,27
16	17 030 876,74	5 340 039,98	11 678 913,26
17	18 223 261,48	5 446 886,94	12 776 374,54
18	19 445 696,55	5 555 816,79	13 889 879,75
19	20 686 427,33	5 666 942,14	15 019 485,19
20	21 945 791,59	5 780 262,97	16 165 528,62
21	23 224 014,5	5 895 891,87	17 299 975,38
22	24 521 490,14	6 013 772,55	18 507 717,59
23	25 838 331,08	6 134 073,9	19 704 257,18
24	27 174 987,69	6 256 739,61	20 918 248,08
25	28 531 685,14	6 381 882,29	22 151 491,69
26	29 908 704,91	6 509 501,92	23 399 202,99
27	31 306 384,75	6 639 711,1	24 666 673,65
28	32 725 062,45	6 772 509,82	25 952 552,62
29	34 165 019,46	6 907 954,39	27 257 065,07
30	35 626 537,27	7 046 101,09	28 580 436,18
31	37 110 009,93	7 187 006,23	29 923 003,71
32	38 615 718,93	7 330 782,38	31 284 936,55
33	40 144 002,01	7 477 373,26	32 666 628,75
34	41 695 253,25	7 626 947,74	34 068 305,51
35	43 269 697,83	7 779 449,54	35 490 248,29
36	44 867 842,39	7 935 047,54	36 932 794,85